

## Seminar Nasional Dalam Rangka Dies Natalis UNS Ke 43 Tahun 2019

**“Sumber Daya Pertanian Berkelanjutan dalam Mendukung Ketahanan dan Keamanan Pangan Indonesia pada Era Revolusi Industri 4.0”**

---

Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Bale Branti di Desa Kemuning, Kecamatan Ngargoyoso, Kabupaten Karanganyar

**Yetty Novita Br Sebayang, Bakti Wahyu Utami, Hanifah Ihsaniyati**

*Agribusiness of Agricultural Faculty, Sebelas Maret Surakarta University  
Jl. Ir. Sutami No. 36 A Kentingan Surakarta 57126 Telp./Fax (0271) 637457  
Email: yettynovita@gmail.com Telp: 081391299008*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki oleh Bale Branti serta merumuskan strategi komunikasi pemasaran terpadu yang dapat diterapkan oleh Bale Branti. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis. Penentuan lokasi penelitian dilakukan dengan *purposive* (sengaja), yaitu di BUMDes Bale Branti. Analisis data yang digunakan adalah (1) Matriks IFE dan Matriks EFE, (2) Matriks IE dan Matriks SWOT, (3) QSPM. Hasil penelitian menunjukkan analisis dari matriks IFE memiliki total nilai tertimbang sebesar 2,8918 mengindikasikan bahwa Bale Branti cukup kuat secara internal dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimiliki. Total nilai tertimbang faktor eksternal kunci adalah sebesar 2,7419. Hal ini mengindikasikan bahwa Bale Branti dapat memanfaatkan peluang yang sudah ada dalam mengantisipasi ancaman eksternal. Matriks SWOT menghasilkan beberapa alternatif strategi yang nantinya akan ditentukan daya tariknya pada matriks QSP sehingga diketahui prioritas strategi yaitu melakukan kegiatan promosi dengan masif dengan total nilai daya tarik 6,8191.

Kata kunci : Komunikasi Pemasaran Terpadu, BUMDes, SWOT, QSPM

### Pendahuluan

Kehidupan pemasaran saat ini sudah sangat berkembang pesat. Bahkan di Indonesia sendiri sudah banyak pelaku usaha yang mengembangkan metode-metode pemasaran yang lebih baik dari sebelumnya. Komunikasi menjadi salah satu hal yang berperan penting dalam kehidupan pemasaran. Dikatakan demikian karena dalam kehidupan pemasaran akan ada interaksi antara pelaku usaha sebagai penjual dengan pasar ataupun masyarakat sebagai pembelinya. Pentingnya menjalin hubungan bagi pelaku usaha dengan konsumennya tentu agar terjadi suatu kesepakatan yang berakhir pada pembelian produk oleh konsumen. Selain agar terjadinya suatu transaksi yang membawa keuntungan bagi penjual dan pembeli, Kotler dan Armstrong (2008) berpendapat bahwa komunikasi juga penting untuk dapat menjalin hubungan baik dengan konsumen sehingga konsumen tetap bertahan pada produk yang ditawarkan perusahaan dan juga terbentuknya citra yang baik pada pelaku usaha.

Kegiatan komunikasi dalam pemasaran ini dikenal sebagai promosi. Promosi merupakan salah satu unsur dalam komunikasi pemasaran terpadu (*Integrated Marketing Communications*) yang didayagunakan untuk memberitahukan, membujuk dan mengingatkan tentang produk perusahaan. Promosi penting untuk dilakukan pelaku usaha karena promosi bertujuan untuk menumbuhkan persepsi pelanggan terhadap suatu kebutuhan, membujuk pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan, mengimbangi kelemahan unsur bauran pemasaran lain, serta yang paling penting adalah menanamkan citra produk dan pelaku usaha. Dalam melaksanakan tujuan promosi tersebut, Morissan (2010) berpendapat bahwa terdapat beberapa cara dalam mengkomunikasikannya diantaranya adalah periklanan, promosi penjualan, pemasaran interaktif/internet, penjualan langsung, penjualan personal dan hubungan masyarakat.

Desa Kemuning yang terletak di Kecamatan Ngargoyoso Kabupaten Karanganyar merupakan salah satu sentra produksi tanaman teh yang hingga saat ini dijadikan juga sebagai kawasan wisata. Tidak jauh dari lokasi tersebut terdapat lahan milik Desa Kemuning yang letaknya strategis dan biasa hanya ditanami tanaman padi sehingga cocok untuk dijadikan sebagai tempat mendirikan sebuah usaha. Potensi yang dimiliki oleh Desa Kemuning tersebut kemudian dimanfaatkan oleh pemerintah desa dan masyarakat setempat dengan membentuk sebuah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pembentukan BUMDes yang diamanatkan dalam Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Karanganyar Nomor 3 Tahun 2011 tentang tata cara pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) tersebut dipahami benar oleh masyarakat Desa Kemuning sebagai strategi penguatan dan penggerak perekonomian desa sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Sejak berdiri di akhir tahun 2013 lalu kini Bale Branti menjadi salah satu resto yang semakin dikenal dan menjadi *trendsetter* atau pusat perhatian di Kabupaten Karanganyar khususnya daerah Kemuning. Hal tersebut diketahui dengan banyaknya ulasan dan berita tentang Bale Branti di media massa seperti media elektronik. Berikut cuplikan salah satu berita yang dimuat dalam media *online* (Soloposfm.com 2017):

*“Satu lagi tempat nongkrong yang asyik untuk dikunjungi saat mampir ke daerah Kebun Teh Kemuning adalah Bale Branti. Berbeda dengan Ndoro Donker yang suasananya chic (bagus) dan cocok untuk anak muda, Bale Branti suasananya lebih njawani karena bangunannya bergaya arsitektur Jawa dan cocok untuk makan siang bareng keluarga. Pemandangannya pun gak kalah cantik, karena sama-sama dikelilingi kebun teh disekitarnya.”*

Sebagai salah satu usaha *trendsetter* dalam bidang bisnis kuliner, Bale Branti dinilai sudah memiliki nama yang tidak bisa diabaikan lagi dalam industri di Kabupaten Karanganyar khususnya di Desa Kemuning. Hal ini tentu saja sangat kontradiktif dengan pengakuan Manajer Bale Branti yang menyatakan bahwa pihaknya belum melakukan kegiatan komunikasi pemasaran yang

maksimal dikarenakan selama ini Bale Branti masih berfokus pada pengembangan konsep dan penambahan infrastruktur secara bertahap. Hal ini tentu saja terjadi karena adanya kegiatan *word of mouth* (promosi dari mulut ke mulut) yang dilakukan oleh pengunjung/pelanggan yang cukup menguntungkan Bale Branti untuk menarik perhatian pengunjung untuk datang ke Bale Branti dan menjadikan Bale Branti semakin dikenal. Kegiatan komunikasi pemasaran yang sudah dilakukan oleh Bale Branti antara lain *public relations*, *marketing event* dan *interactive/internet marketing* dengan menggunakan media sosial (instagram dan facebook) serta media *outdoor* dengan menggunakan spanduk dan baliho. Namun, kegiatan komunikasi pemasaran tersebut belum dilakukan secara masif dan kontinyu.

Setiadi (2003) mengatakan bahwa betapa pentingnya komunikasi dapat menginformasikan dan membuat konsumen potensial menyadari atas keberadaan produk yang ditawarkan. Oleh karena itu peneliti bermaksud untuk merumuskan strategi komunikasi pemasaran terpadu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Bale Branti. Peneliti akan terlebih dahulu menganalisis faktor internal dan eksternal sehingga akan diketahui alternatif strategi dan prioritas strategi komunikasi terpadu yang tepat bagi Bale Branti yang kemudian dapat dijadikan juga sebagai rekomendasi strategi komunikasi pemasaran terpadu bagi Badan Usaha Milik Desa lain yang ada di Indonesia. Dengan demikian, penelitian mengenai strategi komunikasi pemasaran terpadu Badan Usaha Milik Desa Branti tersebut perlu dilakukan. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk: 1) untuk mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki oleh Bale Branti, 2) merumuskan strategi komunikasi pemasaran terpadu yang dapat diterapkan oleh Bale Branti.

## **Metodologi**

### **Metode Dasar Penelitian**

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Metode deskriptif analitis adalah metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Nazir, 2009). Teknik penentuan lokasi penelitian yang digunakan adalah secara sengaja (*purposive*) dimana teknik tersebut lebih melandaskan diri pada alasan atau pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Pawito, 2007). Penelitian ini dilakukan di Bale Branti, Desa Kemuning, Kecamatan Ngargoyoso, Kabupaten Karanganyar.

### **Metode Penentuan Informan**

*Penentuan Informan untuk Tahap I: Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal.* Penentuan informan dilakukan secara *purposive* (sengaja) karena membutuhkan informasi yang valid dari informan ahli/pakar. Pihak-pihak yang menjadi informan kunci adalah manajer keuangan

dan operasional masing-masing sebanyak 1 orang. Selain itu untuk menambah informasi dilakukan pembagian kuesioner kepada konsumen berjumlah 80 orang.

*Penentuan Informan untuk Tahap II: Skor Strategi Matriks IFE dan EFE serta Pencocokan Matriks SWOT.* Informan yang dipilih dalam penetapan alternatif strategi berdasarkan matriks IFE dan EFE ditentukan secara *purposive* (sengaja) yaitu manajer keuangan dan operasional Bale Branti. Pencocokkan matriks SWOT dilakukan sendiri oleh peneliti berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang telah diidentifikasi pada tahap pertama.

*Penentuan Informan untuk Tahap III: Bobot dan Nilai Daya Tarik dalam Matriks QSP.* Penentuan informan pada tahap penentuan prioritas strategi dilakukan secara *purposive* (sengaja) berdasarkan pertimbangan bahwa informan merupakan orang-orang berpengalaman yang menjadi ahli/pakar dan terlibat secara aktif/penuh dalam kegiatan yang menjadi perhatian peneliti, yakni manajer keuangan dan operasional Bale Branti.

### **Metode Analisis data**

Menurut David (2009) data yang didapatkan diolah dan dianalisis berdasarkan konsep-konsep manajemen strategis yang ada. Analisis terhadap data akan dilakukan melalui analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Analisis deskriptif dan kualitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan gambaran lingkungan perusahaan terkait dengan peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta perumusan strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Sedangkan analisis kuantitatif menggunakan matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*), IFE (*Internal Faktor Evaluation*), IE (*Internal-Eksternal*), dan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Menurut David (2009), penyusunan suatu strategi dilakukan melalui tiga tahapan kerja yaitu: tahap input, tahapan pencocokkan dan tahapan keputusan.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Gambaran Umum Restoran Bale Branti**

Bale Branti didirikan pada akhir tahun 2013 sebagai salah satu unit usaha BUMDes Kemuning dalam bidang kuliner, dengan menggandeng beberapa investor yang merupakan putra daerah Desa Kemuning. Bale Branti sejak awal berdirinya terinspirasi oleh keberadaan salah satu tempat wisata di Kota Batu, yakni BNS (*Batu Night Spectacular*) yang dimanfaatkan dan dikelola sedemikian rupa sehingga memberikan nilai ekonomi bagi daerah Malang.

Bertitik tolak pada keberhasilan BNS tersebut, beberapa putra daerah dari Desa kemuning kemudian melihat peluang besar bagi daerahnya untuk menerapkan hal yang sama sehingga mencoba untuk menyuarkan suaranya. Ide tersebut kemudian disambut baik oleh masyarakat Desa Kemuning sehingga Kepala Desa Kemuning pada akhirnya menawarkan pembentukan Badan

Usaha Milik Desa Kemuning. Upaya pembentukan BUMDes ini juga dilakukan karena melihat keadaan dimana Kemuning hanya dijadikan tempat melihat pemandangan, sehingga pemerintah desa berupaya membuat Bale Branti sebagai tempat persinggahan para wisatawan yang berkunjung ke Kemuning.

### Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Bale Branti

Faktor internal adalah faktor yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Faktor internal yang diidentifikasi antara lain manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), pemasaran (*product, price, place, promotion, process, physical evidence, physical evidence*), penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi Bale Branti. Kekuatan yang dimiliki oleh Bale Branti adalah rapat dilakukan secara periodik, setiap jabatan melakukan tugas dengan baik, adanya pengarahan serta pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai, manajer mengontrol secara rutin, menu beragam, rasa yang enak, harga terjangkau, lokasi strategis, akses menuju lokasi mudah dijangkau, pelayanan yang baik terhadap konsumen, kerjasama yang baik antar karyawan, tempat yang nyaman, fasilitas beragam, interior dan eksterior Jawa yang unik dan khas, menggunakan *list stock* dalam pengontrolan bahan baku, penelitian dan pengembangan dilakukan secara kontinyu oleh tim, serta instruksi langsung dan broadcast dengan karyawan. Sedangkan kelemahan yang dimiliki oleh Bale Branti adalah jarak rapat (komisaris) yang satu dan selanjutnya cukup jauh, dalam beberapa kasus karyawan tidak bekerja berdasarkan uraian tugasnya masing-masing, pemberian motivasi belum dilakukan setiap hari, komunikasi pemasaran yang kurang maksimal, tingkat pendidikan sumber daya manusia yang masih rendah, kompetensi sdm tidak sesuai dengan jabatan, serta belum ada fasilitas *hotspot*. Kekuatan dan kelemahan pada setiap faktor dapat dilihat pada Tabel 1.

Faktor eksternal merupakan faktor yang terdiri dari peluang dan ancaman. Faktor eksternal yang diteliti pada penelitian ini meliputi lingkungan mikro (pemasok, pelanggan, pesaing), lingkungan industri (persaingan antar usaha dan ancaman pendatang baru), lingkungan makro (demografi, ekonomi, sosial, teknologi, kebijakan pemerintah). Peluang yang dimiliki oleh Bale Branti adalah hubungan yang baik dengan pemasok, Kemuning sebagai destinasi wisata alam, gaya hidup masyarakat modern, adanya dukungan masyarakat Kemuning, berkembangnya teknologi internet dan adanya program pemerintah yang mendukung. Sedangkan ancaman yang dimiliki oleh Bale Branti adalah beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis, masuknya pesaing baru yang tidak sejenis, fasilitas yang lebih menarik pada pesaing, produk pesaing yang lebih inovatif dan naiknya harga bahan baku dan pendukung. Peluang dan ancaman pada masing-masing faktor dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1 Identifikasi Faktor Kekuatan dan Kelemahan Bale Branti

No	Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
a.	Manajemen		

- <i>Planning</i>	Rapat dilakukan secara periodik	Jarak rapat (komisaris) yang satu dan selanjutnya cukup jauh
- <i>Organizing</i>	Setiap jabatan melakukan tugas dengan baik	Dalam beberapa kasus, karyawan tidak bekerja berdasarkan uraian tugasnya masing-masing
- <i>Actuating</i>	Adanya pengarahan serta pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai	Pemberian motivasi belum dilakukan setiap hari; dilakukan sebulan sekali atau pada kesempatan tertentu
- <i>Controlling</i>	Manajer mengontrol secara rutin	-
b. Pemasaran		
- <i>Product</i>	Menu beragam, rasa yang enak	-
- <i>Price</i>	Harga terjangkau	-
- <i>Place</i>	Lokasi strategis, Akses menuju lokasi mudah dijangkau	-
- <i>Promotion</i>	-	Komunikasi pemasaran yang kurang maksimal
- <i>Process</i>	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	-
- <i>Person</i>	Kerjasama yang baik antar karyawan, adanya pelatihan dan pengembangan karyawan	Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah, Kompetensi SDM tidak sesuai dengan jabatan
- <i>Physical Evidence</i>	Tempat yang nyaman, fasilitas beragam, interior dan eksterior jawa yang unik dan khas	Belum ada fasilitas hotspot
- <i>Productivity and Quality</i>	Menggunakan <i>list stock</i> untuk pengontrolan bahan baku	-
c. Penelitian dan Pengembangan	Dilakukan secara kontinyu oleh tim	-
d. Sistem Informasi	Instruksi langsung dan <i>broadcast</i> dengan karyawan	-

Sumber : Analisis Data Primer 2018

Tabel 2. Identifikasi Faktor Peluang dan Ancaman Bale Branti

No.	Faktor Eksternal	Peluang	Ancaman
1	Lingkungan Mikro		
	· Pemasok	Hubungan yang baik dengan pemasok	-
	· Pelanggan	-	Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis
	· Pesaing	-	Masuknya pesaing baru yang tidak sejenis
2	Lingkungan Industri		
	· Persaingan antar usaha	-	Fasilitas yang lebih menarik pada pesaing
	· Ancaman pendatang baru	-	Produk yang lebih inovatif
3	Lingkungan Makro		
	· Demografi	Kemuning sebagai destinasi	-

Ekonomi	wisata alam -	Naiknya harga bahan baku dan pendukung
Sosial	Gaya hidup masyarakat modern, adanya dukungan masyarakat Kemuning	-
Teknologi	Berkembangnya teknologi internet,	
Kebijakan Pemerintah	Adanya program Pemerintah yang mendukung	-

Sumber : Analisis Data Primer 2018

### Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu Badan Usaha Milik Desa Bale Branti

Strategi dalam penelitian ini dirumuskan melalui beberapa tahapan. Tahapan pertama yaitu tahap pemasukan (*input stage*) yang berisi informasi input dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap ini menggunakan alat analisis IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*). Selanjutnya tahap kedua yaitu tahap pencocokan (*matching stage*) yang berfokus pada penciptaan strategi alternatif dengan memperhatikan faktor-faktor eksternal dan internal utama dengan menggunakan alat analisis IE dan SWOT. Tahap yang ketiga adalah tahap keputusan dimana akan ditentukan prioritas strategi dengan menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Berikut adalah penjelasan dari masing-masing tahap.

#### Tahap Pemasukan (*Input Stage*)

Tahap pemasukan adalah tahapan pengumpulan informasi untuk merumuskan strategi. Pada tahapan ini dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal Bale Branti. Dalam penelitian ini, tahap input menggunakan matriks IFE dan EFE. Hasil perhitungan menggunakan matriks IFE menunjukkan total skor sebesar  $2,8198 > 2,5$  yang berarti bahwa kekuatan yang dimiliki Bale Branti lebih besar dari kelemahannya. Sehingga dikategorikan kondisi internal tergolong kuat yang berarti bahwa pihak Bale Branti bisa berfokus untuk mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki. Hasil perhitungan menggunakan matriks EFE menunjukkan total skor sebesar  $2,7419 > 2,5$  yang berarti peluang yang dimiliki Bale Branti lebih besar dari ancaman yang ada sehingga kondisi eksternal Bale Branti tergolong kuat. Matriks IFE dan EFE dapat dilihat dalam Tabel 3 dan Tabel 4.

Tabel 3. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Bale Branti

IFE		Bobot (a)	Rating (b)	Skor (a x b)
<b>Kekuatan (S)</b>				
1	Rapat dilakukan secara periodik	0,0377	3	0,1013
2	Setiap jabatan melakukan tugas dengan baik	0,0405	3	0,1216
3	Adanya pengarahan serta pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai	0,0337	2	0,0675

4	Manajer mengontrol secara rutin	0,0405	3	0,1216
5	Menu beragam	0,0405	4	0,1621
6	Rasa yang enak	0,0473	3	0,1418
7	Harga terjangkau	0,0404	3	0,1216
8	Lokasi strategis	0,0473	3	0,1418
9	Akses menuju lokasi mudah dijangkau	0,0405	3	0,1216
10	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,0473	4	0,1891
11	Kerjasama yang baik antar karyawan	0,0405	3	0,1216
12	Pelatihan dan pengembangan karyawan	0,0337	3	0,1013
13	Tempat yang nyaman	0,0473	4	0,1891
14	Fasilitas beragam	0,0473	3	0,1418
15	Interior dan eksterior jawa yang unik dan khas	0,0473	3	0,1891
16	Menggunakan <i>list stock</i> untuk pengontrolan bahan baku	0,0337	3	0,1013
17	Penelitian dan pengembangan dilakukan secara kontinyu oleh tim	0,0405	2	0,1216
18	Instruksi langsung dan <i>broadcast</i> dengan karyawan	0,0405	3	0,1216

#### **Kelemahan (W)**

1	Jarak rapat (komisaris) yang satu dan selanjutnya cukup jauh	0,0337	2	0,0675
2	Dalam beberapa kasus, karyawan tidak bekerja berdasarkan uraian tugasnya masing-masing	0,0337	2	0,0675
3	Pemberian motivasi belum dilakukan setiap hari	0,0473	2	0,0675
4	Komunikasi pemasaran yang kurang maksimal	0,0337	1	0,0945
5	Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah	0,0337	2	0,0675
6	Kompetensi SDM tidak sesuai dengan jabatan	0,0337	2	0,0675
7	Belum ada fasilitas hotspot	0,0405	1	0,0818
Jumlah		1		<b>2,8918</b>

Sumber : Analisis Data Primer 2018

Tabel 4. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) Bale Branti

	EFE	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (a x b)
<b>Peluang (O)</b>				
1	Hubungan yang baik dengan pemasok	0,0806	2	0,1612
2	Kemuning sebagai destinasi wisata alam	0,1129	4	0,4516
3	Gaya hidup masyarakat modern	0,0806	2	0,1612
4	Adanya dukungan masyarakat Kemuning	0,0967	4	0,3870
5	Berkembangnya teknologi internet	0,0967	3	0,2903
6	Adanya program pemerintah yang mendukung	0,1129	4	0,4516
<b>Ancaman (T)</b>				
1	Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis	0,0967	2	0,1935
2	Masuknya pesaing baru yang tidak sejenis	0,0806	2	0,1612
3	Fasilitas yang lebih menarik pada pesaing	0,0967	2	0,1935
4	Produk pesaing yang lebih inovatif	0,0645	2	0,1290
5	Naiknya harga bahan baku dan pendukung	0,0806	2	0,1612
Jumlah		1		<b>2,7419</b>

Sumber : Analisis Data Primer 2018

#### **Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)**

Tahap pencocokan adalah tahapan untuk mencocokkan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal. Tahap pencocokan bertujuan untuk mengetahui posisi



perusahaan agar dapat menghasilkan alternatif strategi yang layak bukan untuk memilih strategi yang terbaik. Tahapan pencocokan ini menggunakan matriks IE dan matriks SWOT.

Matriks IE disusun berdasarkan kondisi lingkungan eksternal dan internal usaha yang digabungkan dari matriks IFE dan EFE. Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal menggunakan IFE diperoleh skor berbobot sebesar 2,8918. Hasil analisis faktor eksternal menggunakan matriks EFE diperoleh skor berbobot sebesar 2,7419. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar 1. Berdasarkan Gambar 1, maka dapat dilihat bahwa Bale Branti berada pada sel V yakni pertahankan dan pelihara. Pada posisi ini, Bale Branti dimungkinkan melakukan strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar.

		Skor Total IFE			
		<i>Kuat</i> 3,0 - 4,0	<i>Sedang</i> 2,0 - 2,99	<i>Lemah</i> 1,0 - 1,99	
Skor Total EFE	4,0	3,0	2,0	1,0	
	<i>Tinggi</i> 3,0 - 4,0	I	II	III	
	3,0	IV	V	VI	
	<i>Sedang</i> 2,0 - 2,99				
	2,0	VII	VIII	IX	
1,0					

Sumber: Analisis Data Primer 2018

Gambar 1. Matriks IE Bale Branti

Matriks SWOT (*Strength Weakness Opportunities Threat*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk menentukan beberapa alternatif strategi di Bale Branti. Analisis SWOT digambarkan ke dalam matriks SWOT dengan empat tipe strategi yaitu strategi *Strength-Opportunity* (S-O) yaitu strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan dan peluang yang dimiliki,

*Weakness-Opportunities* (W-O) yaitu strategi yang dibuat berdasarkan kelemahan dan paluang yang ada, *Strenght-Threat* (S-T) yaitu strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan dan ancaman, dan *Weakness-Threat* (W-T) yaitu strategi yang dibuat berdasarkan kelemahan ancaman yang dimiliki. Berdasarkan identifikasi faktor internal dan faktor eksternal maka selanjutnya membuat strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Dalam matriks SWOT tersebut akan muncul beberapa alternatif strategi yang bisa diterapkan. Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 5.

### Strategi SO

Berdasarkan penelitian diperoleh Strategi SO yaitu: (1) mempertahankan citra atau *image* usaha melalui kegiatan *public* relation, (2) mempertahankan serta meningkatkan kualitas dan pelayanan produk untuk menarik konsumen, dan (3) meningkatkan kegiatan *interactive/internet marketing*.

Tabel 5. Matriks SWOT Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu Bale Branti

<p><b>Faktor Internal</b></p> <p><b>Faktor Eksternal</b></p>	<p><b><u>Kekuatan (S)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rapat dilakukan secara periodik</li> <li>2. Setiap jabatan melakukan tugas dengan baik</li> <li>3. Adanya pengarahan serta pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai</li> <li>4. Manajer mengontrol secara rutin</li> <li>5. Menu beragam</li> <li>6. Rasa yang enak</li> <li>7. Harga terjangkau</li> <li>8. Lokasi strategis</li> <li>9. Akses menuju lokasi mudah dijangkau</li> <li>10. Pelayanan yang baik terhadap konsumen</li> <li>11. Kerjasama yang baik antar karyawan</li> <li>12. Pelatihan dan pengembangan karyawan</li> <li>13. Tempat yang nyaman</li> <li>14. Fasilitas beragam</li> <li>15. Interior dan eksterior jawa yang unik dan khas</li> <li>16. Menggunakan <i>list stock</i> untuk pengontrolan bahan baku</li> <li>17. Penelitian dan pengembangan dilakukan secara kontinyu oleh tim</li> <li>18. Instruksi langsung dan <i>broadcast</i> dengan karyawan</li> </ol>	<p><b><u>Kelemahan (W)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jarak rapat (komisaris) yang satu dan selanjutnya cukup jauh</li> <li>2. Dalam beberapa kasus, karyawan tidak bekerja berdasarkan uraian tugasnya masing-masing</li> <li>3. Pemberian motivasi belum dilakukan setiap hari</li> <li>4. Komunikasi pemasaran yang kurang maksimal</li> <li>5. Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah</li> <li>6. Kompetensi SDM tidak sesuai dengan jabatan</li> <li>7. Belum ada fasilitas hotspot</li> </ol>
<p><b><u>Peluang (O)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan yang baik dengan pemasok</li> <li>2. Kemuning sebagai destinasi wisata alam</li> <li>3. Gaya hidup masyarakat modern</li> <li>4. Adanya dukungan masyarakat Kemuning.</li> <li>5. Berkembangnya teknologi internet</li> <li>6. Adanya program Pemerintah yang mendukung.</li> </ol>	<p><b><u>SO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempertahankan citra atau image usaha melalui kegiatan <i>public relation</i>. (S2, S10, S11, O1, O5, O6)</li> <li>2. Mempertahankan serta meningkatkan kualitas produk dan pelayanan untuk menarik konsumen (S3, S4, S5, S6, S7, S10, S11, S12, S16, S17, S18, O3)</li> <li>3. Meningkatkan kegiatan <i>interactive/internet marketing</i> dan periklanan (S5, S6, S7, S8, S9, S10, S13, S14, S15, O5)</li> </ol>	<p><b><u>WO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan kegiatan promosi dengan masif (W4, O2, O3, O5)</li> <li>2. Meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan usaha (W1, W2, W3, W5, W6, O1, O4, O5, O6)</li> </ol>
<p><b><u>Ancaman (T)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis</li> <li>2. Masuknya pesaing baru yang tidak sejenis</li> <li>3. Fasilitas yang lebih menarik pada pesaing</li> <li>4. Produk pesaing lebih inovatif</li> <li>5. Naiknya harga bahan baku dan pendukung</li> </ol>	<p><b><u>ST</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperkenalkan teh kemasan Bale Branti sebagai oleh-oleh khas Kemuning melalui <i>personal selling</i> (S5, S6, S7, T4)</li> <li>2. Menjalankan <i>direct marketing</i> (S5, S6, S7, S13, S14, S15, T1, T2, T3, T4)</li> <li>3. Menganalisis pengaruh kenaikan harga bahan baku dan pendukung terhadap keuntungan (S1, S2, S4, S7, T5)</li> </ol>	<p><b><u>WT</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan fasilitas yang sudah ada dan menambah fasilitas yang belum ada agar pengunjung lebih nyaman (W7, T3)</li> <li>2. Menggelar kegiatan <i>marketing event</i> yang menarik (W2, W3, W4, T1, T2)</li> </ol>

Sumber: Analisis Data Primer 2018

## Strategi WO

Berdasarkan penelitian diperoleh Strategi WO yaitu: (1) melakukan kegiatan promosi dengan masif dan (2) meningkatkan kemampuan manajemen dan kerjasama untuk tujuan usaha.

## Strategi ST

Berdasarkan penelitian diperoleh Strategi ST yaitu: (1) memperkenalkan teh kemasan Bale Branti sebagai oleh-oleh khas Kemuning melalui *personal selling*, (2) menjalankan *direct marketing*, dan (3) menganalisis pengaruh kenaikan harga bahan baku dan pendukung terhadap keuntungan.

## Strategi WT

Berdasarkan penelitian diperoleh Strategi WT yaitu: (1) mengoptimalkan fasilitas yang sudah ada dan menambah fasilitas yang belum ada agar pengunjung lebih nyaman dan (2) menggelar kegiatan *marketing event* yang menarik.

## Tahap Keputusan (*Decision Stage*)

Prioritas strategi komunikasi pemasaran terpadu Badan Usaha Milik Desa Bale Branti dapat ditentukan dengan matriks QSP. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) merupakan matriks tahap akhir dalam kerangka kerja analisis formulasi strategi. Teknik ini jelas menunjukkan strategi alternatif yang paling baik untuk dipilih. Beberapa strategi yang dihasilkan dari analisis menggunakan matriks SWOT akan dipilih satu strategi yang paling baik berdasarkan perhitungan dari analisis menggunakan QSPM.

QSPM digunakan untuk menentukan keempat strategi yang sudah dipilih untuk dipilih satu strategi yang paling tepat digunakan di Bale Branti. Dari sepuluh alternatif strategi diambil 4 strategi prioritas yang dianggap paling tepat dan efektif. Keempat strategi tersebut adalah meningkatkan kegiatan *interactive/internet marketing* dan periklanan (strategi 1), melakukan kegiatan promosi dengan masif (strategi 2), menjalankan *direct marketing* (strategi 3), serta menggelar kegiatan *marketing event* yang menarik (strategi 4). Matriks QSPM dapat dilihat pada Tabel 6.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matriks QSP pada tabel 4.16 maka didapat strategi pertama yaitu meningkatkan kegiatan *interactive/internet marketing* dan periklanan mendapat total nilai 6,2090. Strategi kedua yaitu melakukan kegiatan promosi dengan masif mendapat total nilai 6,8191. Strategi ketiga yaitu menjalankan *direct marketing* mendapat total nilai 5,1227. Strategi keempat yaitu menggelar kegiatan *marketing event* yang menarik mendapat total nilai 6,4470.

Tabel 6. Matriks QSP (*Quantitive Strategic Planning*) Bale Branti

Faktor-faktor Kunci		Bobot	Alternatif Strategi							
			Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor-faktor Internal										
1.	Rapat dilakukan secara periodik	0,0337	3	0,0101	4	0,1351	3	0,1014	4	0,1351
2.	Setiap jabatan melakukan tugas dengan baik	0,0405	3	0,1216	2	0,0811	3	0,1216	3	0,1216
3.	Adanya pengarahan serta pemberian motivasi sebelum pekerjaan dimulai	0,0337	2	0,0676	2	0,0676	3	0,1014	3	0,1014
4.	Manajer mengontrol secara rutin	0,0405	3	0,1216	3	0,1216	3	0,1216	4	0,1622
5.	Menu beragam	0,0405	4	0,1622	4	0,1622	4	0,1622	3	0,1216
6.	Rasa yang enak	0,0473	4	0,1892	4	0,1892	4		3	0,1419
7.	Harga terjangkau	0,0405	4	0,1622	4	0,1622	4	0,1622	3	0,1216
8.	Lokasi strategis	0,0473	4	0,1892	4	0,1892	3	0,1419	4	0,1892
9.	Akses menuju lokasi mudah dijangkau	0,0405	3	0,1216	4	0,1622	3	0,1216	3	0,1216
10.	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0,0473	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892
11.	Kerjasama yang baik antar karyawan	0,0405	3	0,1216	3	0,1216	3	0,1216	3	0,1216
12.	Pelatihan dan pengembangan karyawan	0,0337	3	0,1014	3	0,1014	3	0,1014	4	0,1351
13.	Tempat yang nyaman	0,0473	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892
14.	Fasillitas beragam	0,0473	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892
15.	Interior dan eksterior jawa yang unik dan khas	0,0473	4	0,1892	4	0,1892	3	0,1892	4	0,1892
16.	Menggunakan list stock dalam pengontrolan bahan baku	0,0337	3	0,1014	3	0,1014	2	0,0676	3	0,1014
17.	Penelitian dan pengembangan dilakukan secara kontinyu oleh tim	0,0405	3	0,1216	3	0,1216	3	0,1216	3	0,1216
18.	Instruksi langsung dan <i>broadcast</i> dengan karyawan	0,0405	2	0,0811	3	0,1216	3	0,1216	4	0,1622
19.	Jarak rapat (komisaris) yang satu dan selanjutnya cukup jauh	0,0337	2	0,0676	2	0,0676	3	0,1014	2	0,0676
20.	Dalam beberapa kasus, karyawan tidak bekerja berdasarkan uraian tugasnya masing-masing	0,0337	1	0,0338	2	0,0676	1	0,0338	3	0,1014
21.	Pemberian motivasi belum dilakukan setiap hari	0,0337	2	0,0676	2	0,0676	3	0,1014	3	0,1014
22.	Komunikasi pemasaran yang kurang maksimal	0,0473	3	0,i419	4	0,1892	4	0,1892	4	0,1892
23.	Tingkat pendidikan SDM yang masih rendah	0,0337	2	0,0676	3	0,1014	3	0,1014	3	0,1014
24.	Kompetensi SDM tidak sesuai dengan jabatan	0,0337	2	0,0676	3	0,1014	2	0,0676	3	0,1014
25.	Belum ada fasilitas hotspot	0,0405	4	0,1622	4	0,1622	3	0,1216	3	0,1216
Total Bobot		1,0000								
Faktor-faktor Eksternal										
1.	Hubungan yang baik dengan pemasok	0,0806	2	0,1613	2	0,1613	1	0,0806	3	0,2419
2.	Kemuning sebagai destinasi wisata alam	0,1129	4	0,4516	4	0,4516	4	0,4516	4	0,4516
3.	Gaya hidup masyarakat modern	0,0806	4	0,3226	4	0,3226	4	0,3226	3	0,2419
4.	Adanya dukungan masyarakat	0,0967	2	0,1935	3	0,2903	2	0,1935	3	0,2903

5.	Kemuning Berkembangnya teknologi internet	0,0967	4	0,3871	4	0,3871	3	0,2903	4	0,3871
6.	Adanya program Pemerintah yang mendukung	0,1129	2	0,2258	3	0,3387	2	0,2258	2	0,2258
7.	Beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis	0,0967	3	0,2903	4	0,3871	4	0,3871	4	0,3871
8.	Masuknya pesaing baru yang tidak sejenis	0,0806	3	0,2419	4	0,3226	4	0,3226	4	0,3226
9.	Fasilitas yang lebih menarik pada pesaing	0,0967	4	0,3871	4	0,3871	3	0,2903	3	0,2903
10.	Produk pesaing yang lebih inovatif	0,0645	4	0,2581	4	0,2581	4	0,2581	2	0,1290
11.	Naiknya harga bahan baku dan pendukung	0,0806	2	0,1613	2	0,1613	1	0,0806	1	0,0806
Total Bobot		1,0000								
<b>Jumlah Total</b>				<b>6,2090</b>		<b>6,8191</b>		<b>6,0857</b>		<b>6,4470</b>

Sumber: Analisis Data Primer 2018

Keterangan Tabel :

AS (*Attractive Score*) : Nilai Daya Tarik

TAS (*Total Attractive Score*) : Total Nilai Daya Tarik

Strategi 1 : Meningkatkan kegiatan *interactive/internet marketing* dan periklanan

Strategi 2 : Melakukan kegiatan promosi dengan masif

Strategi 3 : Menjalankan *direct marketing*

Strategi 4 : Menggelar kegiatan *marketing event* yang menarik

Pelaksanaan alternatif strategi pemasaran berdasarkan nilai TAS pada QSPM dilaksanakan dari nilai TAS strategi yang tertinggi, kemudian tertinggi kedua, dan diikuti strategi urutan berikutnya sampai nilai TAS strategi yang terkecil. Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa strategi yang paling tepat untuk diterapkan di Bale Branti yaitu strategi kedua yakni melakukan kegiatan promosi dengan masif dengan total nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) paling tinggi diantara strategi-strategi lain.

## Kesimpulan

Berdasarkan penelitian Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu maka diperoleh beberapa kesimpulan, antara lain: (1) Faktor internal yang menjadi kekuatan utama Bale Branti adalah pelayanan yang baik terhadap konsumen, tempat yang nyaman, dan interior serta eksterior jawa yang unik dan khas. Kelemahan utama yang dimiliki yaitu promosi yang kurang maksimal. Faktor eksternal yang menjadi peluang utama Bale Branti adalah Kemuning sebagai destinasi alam. Ancaman utama yang dimiliki adalah beralihnya pelanggan pada pesaing sejenis dan fasilitas yang lebih menarik pada pesaing. (2) Alternatif strategi komunikasi pemasaran terpadu yang dapat diterapkan di Bale Branti yaitu: a) meningkatkan kegiatan *interactive/internet marketing* dan periklanan, b) melakukan kegiatan promosi dengan masif, c) menjalankan *direct marketing*, serta d) menggelar kegiatan *marketing event* yang menarik. Dan prioritas strategi komunikasi pemasaran terpadu Bale Branti yang dapat diterapkan yaitu melakukan kegiatan promosi dengan masif.

Penerapan kegiatan promosi tersebut merupakan strategi untuk memperkenalkan Bale Branti kepada khalayak ramai, mengubah pola perilaku *target audience* dari tahap awareness menjadi tahap *interest* pada Bale Branti, serta *positioning* produk dan *brand* terhadap pengunjung/pelanggan.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti antara lain yang pertama sebaiknya Bale Branti menyadari pentingnya kegiatan komunikasi pemasaran agar mampu memiliki daya saing yang baik dan tetap konsisten. Kedua, Sebaiknya pihak Bale Branti mempertimbangkan strategi yang telah dirumuskan untuk nantinya dapat diterapkan di Bale Branti seperti melakukan kegiatan promosi dengan masif melalui beberapa penerapan. Ketiga, sebaiknya Bale Branti mencoba untuk menambah jumlah investor sehingga dapat meminimalisir keterbatasan dana baik dalam proses pematangan konsep maupun pembangunan infrastruktur Bale Branti. Ketiga, sebaiknya Bale Branti mempertimbangkan penambahan fasilitas hotspot untuk menciptakan kemudahan bagi pengunjung/pelanggan dalam mengakses internet melihat gaya hidup masyarakat yang kini sangat menggandrungi internet.

## Daftar Pustaka

- David, F. R. 2009. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi Kedua belas. (Dono Sunardi. Alih Bahasa). Salemba Empat. Jakarta.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jilid 1. (Bob Sabran. Alih Bahasa). Erlangga. Jakarta.
- Morissan. 2010. *Periklanan: Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Nazir, M. 2009. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Pawito. 2007. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Pelangi Aksara Yogyakarta. Yogyakarta.
- Setiadi, N. J. 2003. *Perilaku Konsumen: Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran*. PT Kencana. Jakarta.